



**Universidade de Brasília**

Ministério da Educação  
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares  
Centro de Formação Continuada de Professores  
Secretaria de Educação do Distrito Federal  
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação  
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

## **A CONSTRUÇÃO DO TRABALHO COLETIVO**

**Estímulo à execução e ao aperfeiçoamento do PPP**

**Claudia Suely Cavalcante de Oliveira**

Professora-orientadora Msc. Juliana Fonseca Duarte  
Professora monitora-orientadora Dra. Jeane Medeiros Silva

Brasília (DF), Maio de 2013

**Claudia Suely Cavalcante de Oliveira**

## **A CONSTRUÇÃO DO TRABALHO COLETIVO**

**Estímulo à execução e ao aperfeiçoamento do PPP**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica sob orientação da Professora-orientadora Msc Juliana Fonseca Duarte e da Professora monitora-orientadora Dra Jeane Medeiros Silva.

Brasília (DF), Maio de 2013

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**Claudia Suely Cavalcante de Oliveira**

### **A CONSTRUÇÃO DO TRABALHO COLETIVO**

**Estímulo à execução e ao aperfeiçoamento do PPP**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica pela seguinte banca examinadora:

---

Msc Juliana Fonseca Duarte  
(Professora-orientadora)

---

Msc Fabiana Margarita G. Lagar  
Detran/DF  
(Examinadora externa)

Brasília (DF), 18 de maio de 2013.

## **AGRADECIMENTOS**

Às minhas filhas amadas e que tanto me ensinam diariamente. Ao meu marido que apesar de tantas viagens sempre me apoia para o meu crescimento profissional e pessoal. Aos meus pais pela eterna boa vontade para comigo e minha família. Sobretudo, a todos, mas absolutamente todos, os meus professores sem os quais jamais estaria aqui. Meu sincero e total respeito acima de qualquer coisa.

E Juliana Fonseca Duarte que foi a “salvação da lavoura”. Obrigada.

## **RESUMO**

A presente pesquisa pretende investigar a falta de perspectiva pedagógica na instituição de ensino (IE) denominada Centro Educacional 02 de Sobradinho – Distrito Federal (DF). O grupo de professores encontra-se desestimulado e sem direcionamento para o trabalho pedagógico. Parte disso se deu pela perda de objetivos na instituição que sempre atuou nos cursos profissionalizantes e se desorganizou depois da extinção destes no ensino médio. A falta de objetivos pedagógicos desestruturou o trabalho, bem como direções que atuaram na IE e também não tinham direcionamento para as atividades e agiam arbitrária e independentemente das linhas metodológicas de ensino. Ainda hoje os profissionais estão tentando buscar novos meios de buscar o trabalho desenvolvido no passado. Portanto, a proposta desta pesquisa é de resgatar o trabalho coletivo de outrora, agora voltado para a educação básica. Para tanto, parte do estudo teve por base as experiências pessoais vividas na instituição pesquisada, os pressupostos teóricos e as entrevistas realizadas com professores da instituição. Percebe-se claramente a necessidade de resgatar o ânimo dos profissionais, a metodologia de trabalho coletivo e interdisciplinar e a possibilidade de que tudo possa voltar a ser melhor do que o que hoje se encontra estabelecido.

**Palavras-chave:** Trabalho coletivo. Aperfeiçoamento. Interdisciplinaridade.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
1 REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
1.1 Conflitos de gerações.....	9
1.2 A importância do trabalho coletivo e interdisciplinar .....	11
1.3 O resgate do trabalho coletivo e interdisciplinar .....	16
2 METODOLOGIA .....	18
3 ANÁLISE DOS DADOS .....	21
3.1 Questionário .....	21
3.2 Entrevista.....	22
3.3 Analisando questionários e entrevistas.....	23
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	28
APÊNDICE A – DECLARAÇÃO DO PESQUISADOR.....	33
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	34
APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA DOCENTES E GESTORES.....	35
APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA .....	39

## INTRODUÇÃO

A presente pesquisa baseia-se nas atividades pedagógicas do Centro Educacional 02 de Sobradinho (CED02), pertencente à rede de ensino da Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF), cuja situação pedagógica apresentava problemas que dificultavam a realização de um trabalho coletivo e interdisciplinar eficientes.

Os últimos resultados em avaliações do Ministério da Educação (MEC) demonstraram a queda que a escola sofreu nos índices de avaliações do governo. Coincidentemente, esses resultados puderam ser vinculados a um período em que a instituição de ensino passou por várias dificuldades de gestão.

As tabelas a seguir demonstram os coeficientes obtidos em cada avaliação. As duas primeiras apresentam os resultados da Prova Brasil em Língua Portuguesa e Matemática, respectivamente, mostrando a queda do rendimento do CED02 nesta avaliação do MEC e o declínio em relação aos anos anteriores.

Tabela 1: Prova Brasil – Anos Finais – CED 02 DE SOBRADINHO

<b>Disciplinas</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>
Língua Portuguesa	250,98	<b>219,43</b>
Matemática	250,98	<b>238,18</b>

Fonte: O Globo.com/infografica-2011-escolas. Acesso em 25 de set. de 2012.

Tabela 2: Índices – CED 02 DE SOBRADINHO

<b>Índices</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>
Evasão	4,40%	10,22%
Aprovação	76,40%	69,35%

Fonte: O Globo.com/infografica-2011-escolas. Acesso em 25 de set. de 2012.

Observa-se que o índice de aprovação caiu no ano de 2011 comparativamente ao ano de 2009, o que significa que o percentual de reprovação subiu.

Tabela 3: Ranking no IDEB DE 2011 – CED 02 DE SOBRADINHO

<b>IDEB</b>	<b>2005</b>	<b>2007</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>
Observado		2,9	3,6	2,7
Projetado			3,2	3,5

Fonte: INEP/ IDEB, 2012.

Os dados reforçam a necessidade de reformulação e aprimoramento do trabalho pedagógico buscando melhoria nos resultados internos e externos à instituição de ensino buscando alcançar as metas projetadas e que ainda não foram alcançadas pela escola.

Atualmente, o Projeto Político Pedagógico (PPP) está em processo de reorganização com a estratégia “de cima para baixo” mesmo não sendo a direção autoritária. Ao contrário disso, a direção é engajada com os projetos pedagógicos e está constantemente incentivando o trabalho coletivo e interdisciplinar, com a participação ativa dos docentes, para que haja respaldo pelo grupo e um desenvolvimento de metodologias em sincronia com aqueles que apontam a direção pedagógica da escola. O objetivo da retomada do trabalho pedagógico coletivo e interdisciplinar seria resgatar a eficiência do ensino docente e da aprendizagem dos alunos nas avaliações do Ministério da Educação e, conseqüentemente, o resgate do trabalho pedagógico de sucesso da escola através da diminuição da evasão escolar e da retenção dos alunos na série.

Sabia-se da importância de um trabalho bem elaborado, articulado entre os professores, coordenadores e gestores, bem como o apoio da comunidade escolar no papel dos responsáveis pelos alunos, nas medidas pedagógicas e formativas.

Todo o grupo, gestores, coordenadores e alguns docentes estavam em um esforço conjunto para reorganizar o PPP, pois, havia grande falta de articulação entre os membros do grupo para desenvolver um trabalho coletivo e interdisciplinar que resgatasse a antiga dinâmica, quando a instituição de ensino atendia aos cursos técnicos. Período em que a instituição de ensino atuou como escola Técnica atendendo os cursos de Magistério e Técnico em Edificações em sua grade desde a sua fundação em 1963 e seus objetivos eram claros e definidos. Desde a extinção desses cursos o grupo está perdido em seus objetivos pedagógicos educacionais.

Surgiu, então, o questionamento: Quem é a escola agora, já que não oferece mais os cursos técnicos? Que objetivos devem ser pontuados e alcançados com os alunos: formar o cidadão ou preparar o aluno para o vestibular?

Diante de qualquer dificuldade, devem-se esquematizar estratégias de mudanças que visem à melhoria da situação de instabilidade. Dentro de uma instituição de ensino o PPP deve ser constantemente retomado e avaliado para que não se caia na ilusão de que funciona em qualquer tempo e com qualquer clientela. O PPP é, por fundamentação, flexível.

Em agosto de 2012 foi retomado o estudo do PPP da instituição de ensino no decorrer das coordenações coletivas e de área. Primeiramente, conceituou-se o projeto e,



posteriormente, partiu-se para o estudo da avaliação a fim de esclarecer a necessidade dessa prática, na busca de redescoberta da Instituição de Ensino como escola que oferece o ensino médio regular e não mais cursos técnicos.

Considerando que grande parte dos alunos está interessada para prestar o vestibular no qual as provas entrelaçam teoria e prática, a retomada do estudo do PPP e a abordagem interdisciplinar dos conteúdos torna-se condição imprescindível para retomada das atividades pedagógicas que retomem eficiência pedagógica da Instituição Educacional.

Foram grandes os desafios em tornar o PPP objeto de estudo e de uma prática transformadora do trabalho pedagógico dentro da escola, mesmo contrastando com a rotatividade de professores através do Concurso de Remanejamento interno e externo, com o ingresso de professores concursados ou contratados temporariamente e com a dificuldade de participação dos atuais docentes. Muitos docentes estavam na “zona de conforto” em suas carreiras dentro da SEEDF. Contudo, a perspectiva era de que acontecesse a ruptura do trabalho individualizado, com a falta de objetivos pedagógicos e com o descompromisso do grupo. A busca era em prol da cumplicidade de ações.

Assim, o problema desta pesquisa refere-se à execução, aperfeiçoamento do PPP e ao estímulo à construção do trabalho coletivo. No entanto, como esse processo poderia ser afetado pela alta rotatividade de profissionais dentro da escola e, devido à resistência do atual grupo na elaboração deste documento, no Centro Educacional 02 de Sobradinho – Distrito Federal faz-se necessário estabelecer métodos eficazes para alcançar tal objetivo.

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar as condições atuais oferecidas pela gestão e coordenação para a construção e execução do PPP, proporcionando as condições para tais ações.

Especificamente, objetivou-se:

- Investigar a contribuição das coordenações coletivas e de área para a construção do PPP.
- Conhecer o atual PPP da escola e investigar quem são os atores necessários para sua produção e manutenção na instituição de ensino ano a ano.
- Investigar o uso do currículo como ferramenta de articulação coletiva do PPP e de atividades interdisciplinares

O público alvo foi composto por docentes, gestores, coordenadores do Centro Educacional 02 de Sobradinho – Distrito Federal, considerando que a integração e valorização do trabalho de todos e de cada um enriquece e fortalece as ações coletivas.\*.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

### 1.1 Conflitos de Gerações

A carreira de magistério é construída por anos de muito aprendizado e, também, de decepções. Vivenciam-se situações que remetem o profissional ao estresse e, conseqüentemente, a ausência do profissional de sala de aula causadas licenças médicas – tais relatos são ouvidos inclusive na mídia. Muitos acreditam que o problema encontra-se no aluno que não quer estudar ou não se empenha o suficiente. Será que tal observação é pertinente? O conflito de gerações é notório. Recorre-se às pesquisas e aos teóricos para uma fundamentação séria, mas, o choque é percebido quando se observa os conflitos constantes entre docentes e discentes.

Oliveira (2010, p. 11) fala sobre o que é entender uma nova geração explicando que esse “sempre foi um desafio para qualquer pessoa” e que atualmente existem cinco gerações convivendo concomitantemente e “influenciando-se mutuamente” em uma mesma realidade. Isso por causa da melhoria da qualidade de vida através da evolução da ciência e tecnologia que geraram um aumento significativo na expectativa de vida do cidadão. Há a necessidade de desenvolver um respeito mútuo entre as gerações e, aprender a conviver com as diferenças. Torna-se necessário desenvolver metodologias pedagógicas que atendam às demandas das novas gerações dentro do processo educacional.

Oliveira (2010, p. 18-21) exemplifica, com humor e clareza, uma passagem que representa o choque entre gerações contando sobre a experiência de um executivo pai de família que chega em casa do trabalho e vai cumprimentar os familiares. Encontra sua filha ocupada com um sério trabalho a ser entregue no dia seguinte na escola. Mais tarde retorna para desejar um “bom descanso” a filha quando encontra a jovem conectada às várias tecnologias possíveis não conseguindo esconder sua perplexidade diante da surpresa. Ela estava com TV ligada, fones de ouvido, computador conectado com três sites abertos e teclando com cinco amigas, além de estar enviando um torpedo via celular, simultaneamente. O pai ainda observou que “não havia nenhum livro!”. Já prometia todas as sanções cabíveis à situação quando a filha explicou que na TV era exibido um programa sugerido pela professora sobre o tema do trabalho e a agradecia a dica enviando-lhe um torpedo. Com os fones ouvia a música que seria o fundo para a apresentação do grupo, os sites eram de pesquisa para

fundamentação e produção dos slides. As amigas on-line eram a equipe com quem trocava ideias. O pai saiu desconfiado se desculpando com a filha pela interrupção.

A mudança sofrida pela sociedade baseia-se nessa situação e em sala de aula é uma situação recorrente. Grande parte dos professores veio de outras gerações e há grande necessidade de adaptação às mudanças. Essas habilidades ilustradas por Oliveira (2010) são as habilidades dos alunos atuais. São pessoas assim que povoam as salas de aula atualmente. É a geração com a qual os professores precisam se relacionar e buscar entender.

O trabalho pedagógico precisa ser desenvolvido de forma a atender as necessidades dessa clientela e, para isso, os professores precisam conhecer sua forma de pensar, comportar e seus interesses.

O corpo docente de qualquer instituição precisa adequar-se às necessidades educacionais dos alunos que atende ou, pelo menos, buscar minimizar a grande lacuna que hoje existe entre professores e alunos e que são vivenciadas dentro da escola através dos vários tipos de conflitos.

Oliveira (2010, p.40) explica qual é o tempo de cada geração aceito pela sociedade moderna esclarecendo que “o conceito aceito é de um período de 20 anos como marco de separação entre as gerações”. Isso porque aos vinte anos é quando “as pessoas começam a interferir de forma mais significativa na sociedade, na maioria das culturas” (OLIVEIRA, 2010, p.40) através das suas escolhas profissionais, conjugais e posicionamentos políticos.

Hoje, o aluno bom em matemática não é o aluno que te chances de ter um futuro. Existem as múltiplas inteligências e sabe-se que cada um tem um potencial diferente do outro, não sendo rotulado como bom ou ruim, mas como diferente em sua área de interesse e habilidades demonstradas.

Muitos docentes trabalham na Instituição de Ensino em estudo há anos e, na comunidade, alguns afirmam que é por serem “antigos de casa” que a escola tem problemas pedagógicos. Seria esta a situação?

Com várias gerações coexistindo, quando o máximo vivenciado havia sido de três gerações, segundo Oliveira (2010), não seria surpresa que os desentendimentos acontecessem pessoal e educacionalmente, considerando as diferenças entre as gerações.

## 1.2 A importância do trabalho coletivo e Interdisciplinar

O grupo de professores da Instituição de Ensino vivenciou experiências de trabalho coletivo e interdisciplinar através de um PPP bem construído e eficiente. Tais experiências aconteceram quando a escola era técnica e com objetivos pedagógicos e educacionais claros.

As mudanças sofridas nas escolas técnicas, com o fim da oferta de cursos técnicos nas escolas de ensino médio, fizeram necessárias e urgentes a ressignificação do PPP. O grupo de docentes, coordenadores e gestores precisava conduzir o processo de mudança e reforma do projeto buscando objetivos claros, assim como o desenvolvimento de ações que permitissem o alcance de tais objetivos. O que não aconteceu no CED02.

Gadotti esclarece que

Todo projeto supõe “rupturas” com o presente e “promessas” para o futuro [...] atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade [...] Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (GADOTTI, 1994, p.579, grifo da autora).

A ruptura com os cursos técnicos aconteceu e a inovação não acompanhou as mudanças. O PPP da escola não foi refeito e o grupo ficou perdido em suas ações. Foram feitas promessas para o futuro e as atitudes para concretização dessas promessas não foram tomadas. Assumiram-se novos objetivos educacionais, mas não se traçaram outros objetivos, clara e concretamente, para serem atingidos.

Não houve orientação, direcionamento ou qualquer ânimo dos atores no processo educacional, em permitir que a mudanças, ora necessárias, fossem encaminhadas? Acredita-se que houve, mas até que ponto foram realmente absorvidas ou efetivamente realizadas pelas partes ou, ainda, se houve interesse em efetivá-las.

Kops enfatiza que

O projeto pedagógico ocupa um espaço significativo no processo de gestão educacional e no ambiente escolar. Isso não impede que seja [...] revisitado, questionado e, inclusive, pesquisado. O projeto pedagógico cumpre um papel [...] de contribuir efetivamente para a melhoria do fazer pedagógico e da prática social (KOPS, 2011, s/p).

Questionou-se como foram usados os espaços destinados às discussões pedagógicas. Quais são esses espaços? Quem articularia os trabalhos? Será que realmente os espaços de pesquisa e busca da ressignificação do PPP foram utilizados de forma a equacionar as dificuldades apresentadas pelo grupo em redimensionar o trabalho e, com isso, fazer cumprir o papel pedagógico e social do PPP? Qual a disposição dos atores mais diretamente envolvidos com este processo? Ao que se observa dentro do contexto da instituição de ensino essa disposição não existe da maneira que deveria existir.

Oliveira (1984) desperta a curiosidade sobre o porquê da resistência quanto à articulação do trabalho pedagógico coletivo.

a interdisciplinaridade "poderá ser uma prática pedagógica adequada aos objetivos do ensino médio", articulada concretamente ao "relacionar as disciplinas em atividades ou projetos de estudos, pesquisa e ação". [...] que tem por objeto a reflexão em si mesma (OLIVEIRA, 1984, s/p).

Não existe conhecimento isolado em si só. Construir o trabalho coletivo interdisciplinar não é uma tarefa simples ou fácil. Articular ideias e ações para o alcance de um objetivo pedagógico comum requer disposição, conhecimento do currículo, bom relacionamento entre as partes e atenção aos objetivos almejados. É necessário que o grupo esteja engajado no trabalho e convicto do que precisam e querem fazer para construir um trabalho eficiente.

Relacionar os conteúdos entre os componentes curriculares requer estudo do próprio componente ministrado e também do componente do colega e, com isso, é necessário disponibilidade de tempo e de paciência. Os espaços de coordenação pedagógica coletiva precisam ser efetivamente, utilizados.

Nas séries iniciais do ensino fundamental o trabalho coletivo e interdisciplinar torna-se mais prático por as turmas serem regidas por um professor e ser este professor que faz a articulação entre os conteúdos dos diversos componentes curriculares durante as aulas. O trabalho coletivo na escola de ensino fundamental séries iniciais é a união de projetos sobre temas transversais que unem as turmas em uma ação pedagógica comum entre os seus regentes.

Nas séries finais do ensino fundamental e no ensino médio, as atividades interdisciplinares coletivas são mais difíceis de serem realizadas por requerem a participação de maior quantidade de profissionais. Cada componente curricular é ministrado por um especialista. Unir estes especialistas com ritmos e competências diferentes em um mesmo

projeto pode gerar algum tipo de animosidade se as estratégias não forem práticas e objetivas. Busca-se, então, não apenas relacionar os conteúdos, mas as pessoas no seu ambiente de trabalho buscando uma cumplicidade em suas ações pedagógicas.

O obstáculo a ser transposto, então, não seria “saber trabalhar”, seria conseguir que o grupo se sentisse estimulado ao trabalho coletivo e interdisciplinar através da sua vivência e confiança, algo que levaria a uma descoberta do saber.

Seria necessário alcançar a consciência de que tal prática traria benefícios para todos, sobretudo para o aluno que ganharia muito mais ao compreender que todas as matérias, apesar de ministradas isoladamente, tratam de temas comuns e envolvem-se umas com as outras, dentro de um contexto.

A necessidade de mudanças na Instituição de Ensino em estudo era um anseio de muitos docentes e indicava que o trabalho coletivo era necessário e urgente. Seria a maneira de estimular, desenvolver e consolidar a unidade do trabalho profissional e com isso melhoraria a atividade pedagógica em sala de aula. No trabalho conjunto todos seriam e/ou se sentiriam responsáveis pelo trabalho na escola e, assim, valorizariam ainda mais, não apenas os projetos da instituição, mas a si mesmos como profissionais.

O planejamento de ações na educação seria fundamental. Gadotti observa que

Planejar [...] é ação de extrema relevância para melhor organização do trabalho na escola [...] Observe-se que não é possível dissociar a ideia de planejamento educacional e escolar da necessidade de se desenvolver, através de discussões e deliberações coletivas, um projeto-pedagógico da unidade escolar (GADOTTI, 1994, p. 81).

O grupo precisava ter consciência de que todos atuando juntos e se tornariam mais forte. A estratégia seria o planejamento e ações coletivas. O individualismo prejudicava a relação entre os docentes, atrapalhando ações formativas e avaliativas, para o aluno prejudicando a qualidade da aprendizagem, disciplina do aluno os quais teriam a oportunidade de manipular os professores e gestores. Isso dificultava, também, a adaptação dos professores menos experientes ao PPP. Vivenciar ações com essa postura de unidade no trabalho uniria todo o grupo e o saldo seria positivo, pois, percebendo o discurso e a ação comuns entre todos os professores, os alunos não teriam argumentos para testá-los ou conseguiriam atitude diferenciada de um membro do grupo.

Depois das mudanças dos cursos técnicos várias direções passaram pela instituição por mais de cinco anos e não desenvolveram qualquer trabalho pedagógico. Pelo contrário,

serviram como desestímulo ao trabalho coletivo e interdisciplinar dos professores e de qualquer profissional dentro da escola. Foi uma época em que apenas o trabalho administrativo caminhava, mesmo assim a duras penas. As coordenações pedagógicas coletivas não aconteciam, e quando aconteciam era sem objetivo.

Qualquer atividade pedagógica não era levada adiante e fechar-se em sua sala de aula era o recurso de todos na época. A fuga dos diversos problemas gerados durante essas gestões parece ter sido o gatilho que justifica o comportamento atual de resistência do grupo.

Com tantas direções mal geridas, houve desânimo do corpo docente e um alto índice de evasão escolar e reprovação naqueles anos, que se refletem atualmente. Dentro da cidade a escola ainda tem má fama e, apesar dos esforços da atual gestão, outras escolas insistem em solicitar vagas, para os seus alunos com problemas de aprendizagem e disciplinar, no CED02 sob o argumento de que lá tais alunos se identificariam com aquele ambiente.

Com o objetivo de mudar esse quadro era necessária à união do grupo para fazer valer as normas da instituição. Nesse momento em que os gestores acenavam com o apoio ao trabalho pedagógico coletivo, era crucial resgatar a dignidade da escola e valorizar o trabalho do grupo.

Resumindo as necessidades de um trabalho coletivo na instituição de ensino, Creese, Norwich e Daniels (1998 apud DAMIANI, 2008, p.220) esclarecem que “os resultados obtidos com o trabalho colaborativo do professor torna a escola mais inclusiva, reduzindo a evasão e solucionando problemas com maior eficiência”.

Zanata (2004) e Loiola (2005) enfatizam os benefícios do trabalho coletivo nas escolas mostrando que

Trabalho colaborativo entre docentes constitui-se em excelente espaço de aprendizagem, permitindo a identificação de suas forças, fraquezas, dúvidas e necessidades de reconstrução, a socialização de conhecimentos, à formação de identidade grupal e a transformação de suas práticas pedagógicas (ZANATA, 2004; LOIOLA, 2005 apud DAMIANI, 2008, p. 220).

Essa era a real necessidade do CED02: conhecer-se para poder superar suas dificuldades, as dificuldades de resgatar a disciplina entre os alunos e, mais que isso, resgatar os relacionamentos entre as gerações coexistentes para a construção da sua nova identidade como grupo, renovando o gosto dos alunos pela escola e sua permanência nela até o final do ensino médio, bem como a formação continuada dos professores. Neste sentido, Lacerda (2002 apud DAMIANI, 2008) esclarece que a eficiência da formação continuada organizada

pelo próprio grupo de professores é maior que a organizada por órgãos administrativos que estão à margem da vivência do professor em sala de aula e na IE.

Rausch e Schlindwein (2001 apud DAMIANI, 2008, p.220) confirmam os efeitos das discussões grupais por professoras que visavam refletir sobre suas práticas pedagógicas e argumentam que é necessário teorizá-las. Contudo, a eficiência dessa ação está na troca de ideias e experiências com o grupo de trabalho e não em palestras e seminários onde outros teorizam e o professor é mero ouvinte. No grupo pode-se “compartilhar erros e acertos” e refletir sobre eles estimulando uma “prática pedagógica comprometida” (RAUSCH e SCHLINDWEIN 2001 apud DAMIANI, 2008, p.220).

Deve-se lembrar de que um indivíduo nunca está completamente só e precisa do outro para compartilhar ideias e buscar afinidades. Sendo assim, trabalhar com o próximo só acrescenta conhecimentos.

Depois de todas essas experiências, a equipe de trabalho do CED02 começou a vivenciar uma fase de organização. Escola não era organizada apenas pelo fato de termos um ambiente limpo. Porém, tudo isso significou um novo começo. Uma renovação para todos. Arrumar a casa para poder enxergar o que precisa ser consertado e mudado definitivamente.

Neste momento, o suporte que o outro proporciona seria a garantia de que não haveria erros e, se o erro acontecesse, haveria disposição e maturidade para corrigi-lo através da prática da auto-avaliação. Mais que isso, as ações da escola seriam do conhecimento de todos e qualquer um que perguntasse obteria a mesma resposta em qualquer setor do estabelecimento.

Confiar no outro é importante para o ser humano. Somos seres sociais. Vivemos a comunicabilidade e sem ela não repassaremos nada a ninguém. Deveríamos usar essa necessidade humana em prol da melhoria da nossa qualidade de vida. Melhorarmos nossa condição de trabalho nos traria mais prazer profissional e melhorariamos a qualidade da educação e da aprendizagem dos alunos o que refletiria em melhor qualidade de vida para todos.

Enquanto grupo, os professores estariam iniciando a retomada de atividades coletivas, o que demonstrava ser um longo percurso, com o intuito de fortalecer e resgatar o trabalho coletivo e colaborativo, e ainda recuperar a imagem da escola diante da comunidade. Imagem que durante aqueles anos de gestão desidiosa da instituição, rapidamente perdida.



Freitas (2008 apud DAMIANI, p.215) esclarece que a “assimilação da experiência alheia só pode acontecer através do outro, portanto, o outro é imprescindível”. Enquanto Schaffer aprofunda essa concepção explicando que

pela participação em comunidades de prática coletiva, os indivíduos internalizam as normas, os hábitos, as expectativas, as habilidades e os entendimentos dessas comunidades (como, por exemplo, as comunidades profissionais), que apresentam maneiras singulares de conhecer, decidir o que é importante saber e entender a realidade (SCHAFER, 2004 apud DAMIANI, 2008, p.217).

A solidificação do trabalho coletivo se dará a cada ação pedagógica praticada e promoverá, não apenas a aprendizagem dos alunos, que é o objetivo maior da educação, mas, também, a promoção do aprendizado dos professores que pode ser obtido por meio do diálogo e da proposta de soluções do grupo. Lembrando que proposições eficazes são mais fáceis de serem apresentadas por meio de várias cabeças atuando juntas.

### **1.3 Resgate do trabalho coletivo e interdisciplinar**

O CED02 contava com professores que atuaram no período da escola normal, época em que desenvolveram trabalhos bem planejados e executados, fato que depunha a favor da retomada do coletivo, não apenas por concordarem com a prática mas, pela certeza do sucesso desse tipo de trabalho.

Com a escola de aplicação que era o laboratório dos alunos do extinto curso de magistério ou curso normal, o CED02 também oferecia as séries finais do ensino fundamental, ensino médio regular noturno e o curso técnico em Edificações e também a Educação de Jovens e Adultos (EJA) Fase 3 Noturno – sendo esta última uma oferta atual da Instituição de Ensino.

Passaram pela direção pessoas com grande potencial para a função. A escola vivenciou PPP's bem articulados, com parte diversificada (PD), temas transversais bem escolhidos, planejados e executados por todos os envolvidos e escalados para o trabalho. As regras eram bem claras para todos. Contudo, não se sabia se o objetivo era preparar o aluno para o vestibular ou se prepará-los para a vida; como se os dois pudessem caminhar separadamente, pois a função da escola e do educador é preparar o aluno tanto para a vida, quanto para o vestibular.

Assim, tentou-se desenvolver dentro da escola, um PPP com algumas características específicas, para iniciar o novo trabalho. Porém, a então Regional de Ensino gerava entraves burocráticos que dificultavam o trabalho com proibições que não tinham fundamentação e, ao serem cobrados documentos que formalizassem a proibitiva, estes jamais chegavam. Ainda havia as dificuldades internas ao grupo como a adaptação às novas funções.

Almeida (1998) fala da dificuldade de muitos professores coordenadores que acostumados a tomar conta de suas salas de aula assumem a função de professor coordenador e encontram grande dificuldade nas novas atribuições e amplitude de visão que transcende a sala de aula. Agora são todas as classes e seus regentes bem como a equipe de gestores. É um momento no qual a instituição de ensino e seu grupo de professores coordenadores, enquanto equipe e, por mais experiências que vivenciaram em sala de aula, não há parâmetros de comparação entre as funções de coordenador com a de professor.

Apesar da consciência de todos de que a função de professor coordenador não era uma tarefa fácil, a equipe coordenadora poderia sentir a satisfação do dever cumprido quando o trabalho coletivo estiver em processo, efetivamente. O PPP encontrava-se em estágio de discussão e sofrendo com a resistência por parte do grupo em estudá-lo para conhecê-lo e em abrir mão da sua individualidade.

Com isso, o objetivo não era obrigar ou constranger os profissionais a participarem de atividades com as quais não concordam ou que não acrescentam ao seu fazer pedagógico, dentro da sua área de atuação. O objetivo era resgatar a coletividade, o espírito de grupo e a participação em atividades que promovessem um melhor e maior aprendizado os alunos. Que a escola, pudesse planejá-las e executá-las de modo a tornar o trabalho cotidiano mais prazeroso para todos e ainda obter um resultado benéfico para o aluno e a sociedade, respeitando a individualidade necessária ao trabalho de cada membro do grupo.

## 2 METODOLOGIA

Além da dificuldade na realização de um trabalho pedagógico coletivo esta pesquisa foi estimulada pelos baixos rendimentos nas últimas Avaliações de Políticas Públicas, como Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), e pela total desarticulação e individualismo no trabalho do grupo,

Para realização desta pesquisa, as análises foram do tipo qualitativo, quantitativo e de observação, para as quais foram utilizadas as informações coletadas em entrevistas e questionários, tomando por base o fenômeno da inexistência de trabalho coletivo na instituição de ensino Centro Educacional 02 de Sobradinho.

A baixa média da escola denuncia a necessidade de melhoria na oferta do trabalho pedagógico dessa instituição de ensino. Através dessa observação, questionaram-se, também, quais os atores são imprescindíveis para o desenvolvimento e manutenção do PPP na instituição de ensino.

Cervo esclarece que

A coleta de dados ocorre logo após a escolha e delimitação do assunto, a revisão bibliográfica, a definição dos objetivos, a formulação do problema e das hipóteses, o agrupamento dos dados em categorias e a identificação das variáveis (CERVO, 2007, p.1).

O questionário é a ferramenta de pesquisa que representa a maneira mais prática e objetiva de abordar os docentes, considerando o fato de o grupo resistir ao “trabalho extra”. Então, um questionário foi aplicado aos professores, objetivando identificar quantos deles acreditam e quantos não acreditam ou não estão dispostos ao envolvimento com a coletividade dos projetos escolares.

Günther (2003, p. 6) traz uma questão prioritária quanto à estrutura e sequência dos questionários de pesquisa, quando nos fala que este deve prender o interesse do questionado.

Através de uma estrutura bem pensada que contribui para redução do esforço físico e/ou mental do respondente, além de assegurar que todos os temas de interesse do pesquisador sejam tratados em uma ordem que sugira uma ‘conversa com objetivo’, mantendo-se o interesse do respondente em continuar (GÜNTHER, 2003, p.6).

No questionário, os docentes, gestores e coordenadores, totalizando oito pessoas atuantes no turno diurno da instituição de ensino, no ensino fundamental e médio, que

responderam a questões de múltipla escolha a fim de tornar prática e direta à obtenção dos dados.

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar as condições atuais oferecidas pela gestão e coordenação para a construção e execução do PPP, proporcionando as condições para tais ações sendo que especificamente através da Investigação da contribuição das coordenações coletivas e de área para a construção do PPP, conhecimento do atual PPP da escola e investigação de quem são os atores necessários para sua produção e manutenção na instituição de ensino ano a ano e do uso do currículo como ferramenta de articulação coletiva do PPP e de atividades interdisciplinares.

Quanto a essa abordagem, Cervo (2007, p. 1).apresenta que “a preocupação básica ao elaborar perguntas deve ser, além da validade, a finalidade e a relação das questões com o objetivo da pesquisa”.

Porém, diante da pesquisa, também se fez necessária entrevista pelo fato de que ela permite que “quando não houver fontes mais seguras para as informações desejadas ou quando se quiser completar dados extraídos de outras fontes [...] registrar, além disso, observações sobre a aparência, o comportamento e as atitudes do entrevistado” (GÜNTHER, 2003, p.6).

A complementação dos questionários pela entrevista fez-se necessária pelo reforço que traria às respostas dos questionários que, pela forma de sua coleta em pesquisas, viriam a complementar os dados colhidos aprofundando as respostas através da possibilidade de melhor interpretação do questionário, tornando-as mais completas dada a objetividade do questionário

Foram distribuídos oito questionários e obtido retorno de sete deles; sendo feitas, na sequência, entrevistas com os que fizeram a devolutiva do questionário.

As entrevistas que foram realizadas com componentes do grupo de gestores, coordenadores e docentes que se destacavam como lideranças de opinião e comportamento no grupo da instituição de ensino. Foram, então, além de um gestor, entrevistados dois coordenadores, um docente por área de conhecimento, totalizando sete entrevistados.

Utilizou-se, também, a ferramenta observação assistemática com o intuito de relacionar as respostas dos questionários e das entrevistas com as ações pedagógicas do corpo docente, coordenadores e gestores da instituição de Ensino.

Günther (2003) fala do valor do instrumento da observação para as ciências ao dizer que ela “é de importância capital nas ciências. É dela que depende o valor de todos os outros

processos. Sem a observação, o estudo da realidade e de suas leis seria reduzido à simples conjectura e adivinhação”. A observação foi de extrema importância para as conclusões dessa pesquisa.

### 3 TRANSCRIÇÃO DOS DADOS

#### 3.1 Questionário

Dos sete questionários respondidos, dois eram de pessoas do sexo masculino e cinco do sexo feminino. Foi questionado um professor com menos de 10 anos na Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF) e seis professores com mais de 15 anos.

Com relação aos dois fatores que motivaram o ingresso na carreira, três professores optaram pela carreira na SEEDF pela estabilidade no emprego e quatro por afinidade com a docência. Quanto ao processo de aprendizagem na escola, três professores a consideraram boa e quatro regular.

Quanto à existência de trabalho coletivo na escola, três docentes apontaram como existente e quatro como não existente. Dentre os que percebem existente o trabalho coletivo, completaram que o trabalho está em construção e que as ações ainda são pontuais e que, portanto, não atingiram a todos. Um professor avaliou o trabalho coletivo como muito bom, pela forma como é conduzido, e outro considerou regular, pela pouca adesão, e dois consideraram regular, sem apresentarem justificativa.

Quanto ao acompanhamento dos seus colegas docentes, no se refere à aplicação do currículo da SEEDF e como é considerado este acompanhamento, quatro docentes afirmaram ser regular, dois afirmaram ser bom e um ótimo, justificando que o fez “em consideração ao histórico da instituição de ensino que oscila entre ótimo e muito bom”.

Sobre a escola acompanhar os trabalhos pedagógicos docentes e discentes, três questionados marcaram o acompanhamento insuficiente, três marcaram satisfatório e um suficiente. A propósito de como é a relação entre os professores na escola, três questionados afirmaram considerarem como regular e quatro como boa, e, ainda, sobre a relação entre coordenadores e professores na escola, quatro marcaram como uma relação muito boa e três como uma relação boa. Sobre a relação geral entre coordenadores, professores e gestores na escola, cinco apontaram como boa e dois como muito boa, mas que “há exceções”, assinala um professor, sem exemplificar. Sobre a relação entre docentes e os profissionais auxiliares da educação na escola, quatro a viram como boa e três docentes a viram como regular.

Quanto à crença de haver um envolvimento efetivo desses profissionais no relacionamento e trabalho com discentes e docentes, todos disseram que sim, há possibilidade

e um docente diz que deveria haver “motivação e incentivo financeiro, formação continuada, gestão comprometida” para que aconteça.

Sobre a participação da equipe gestora nas atividades pedagógicas da escola, dois professores a consideraram ótima, dois a consideraram muito boa, dois boa e um como regular, sem justificar-se.

No que tangia a presença da família no processo pedagógico educacional do aluno na escola, como consideram essa presença e o que se sugere, pontualmente, para que esta participação aconteça, cinco questionados pontuaram que a participação da família é regular, dois ruim, sendo que um dos respondentes explanou que “precisa de maiores esclarecimentos acerca da importância do papel da família no processo de aprendizagem”. Por último, um observou que há um crescimento da participação de forma individual, no trabalho de “corpo a corpo” (expressão usada pelo questionado) com a direção, enfatizando que deve haver atividades que aproximem a família da escola.

### **3.2 Entrevista**

Foram entrevistadas sete pessoas, sendo que a maioria já vivenciou a construção do PPP. Quanto ao interesse do grupo em promover um trabalho articulado entre os docentes e gestores e se maioria estaria disposta, três entrevistados dizem que não há interesse do grupo e os demais afirmam que há um interesse parcial do grupo. E se acreditavam que a rotatividade de docentes, durante o ano e de um ano para o outro, interfira negativamente na base de um trabalho coletivo, Todos, unanimemente, concordam que a alta rotatividade de docentes atrapalha a manutenção do trabalho.

Quando perguntados sobre se os atores do processo ensino aprendizagem precisam permanecer na instituição de ensino para que o trabalho construído coletivamente não se perca, todos sugeriram que a equipe gestora e coordenadores devem permanecer por no mínimo dois anos na função.

Ao serem indagados em quais situações o trabalho/pensamento coletivo poderia se perder, foi uma fala comum a todos, a falta de objetivo dos docentes, dificuldades estruturais e de possibilidades de ação, individualização do trabalho em qualquer setor da escola, críticas que não visem à união, alta rotatividade de membros do grupo, falta de coesão dentro do grupo, aplicação inadequada do regimento e de recursos, troca de gestores e descompromisso e desconhecimento com a e da comunidade.

Quanto à influência do trabalho dos coordenadores para o sucesso do grupo e como isso aconteceria, a maioria disse acreditar no trabalho de articulador do coordenador e um entrevistado disse acreditar que os coordenadores “não ajudam nem atrapalham no trabalho pedagógico”.

Perguntou-se se um trabalho coletivo interdisciplinar bem estruturado pode interferir, diminuindo a alta evasão escolar evidenciada nos últimos anos na instituição de ensino e foi respondido por todos que acreditam que sim, por poder significar a “melhoria de rendimento”, “um facilitador na compreensão de conteúdos”, “tornar o trabalho mais atrativo”, “mais fácil e eficiente levantar dificuldades e soluções em equipe”, “unidade na escola dá segurança ao aluno e sensação de pertencimento”.

Se os docentes se sentem direcionados em seu trabalho pedagógico pelos gestores/coordenadores da instituição de ensino, a maioria diz que sim, apesar da “não aceitação” desse direcionamento por vários membros do grupo, por “falta de comunicação”, a “resistência”. Um não soube responder e outro não se sentiu direcionado no trabalho pedagógico.

O grupo se diz sentir aberto a dar opiniões durante as reuniões de trabalho e diante dos gestores, procurando um consenso de opiniões e dentro da realidade escolar e condições de aprendizagem dos alunos, mas, afirmam que poucos dão opinião pela “falta de envolvimento de todos os docentes” no trabalho pedagógico coletivo, “pela dificuldade de consenso”, “postura individualizada”, e ainda que “houve diminuição desta postura considerando o histórico da escola de não participação”.

### **3.3 Analisando questionários e entrevistas**

A coleta de dados aconteceu em um momento importante e delicado da instituição de ensino. O grupo de trabalho, coordenadores, professores e gestores, estavam buscando estratégias e ações para que o trabalho coletivo fosse o objetivo de todos, inclusive, do aluno.

A primeira necessidade exposta pelo grupo, durante as reuniões foi que o grupo buscasse “falar a mesma linguagem”. Interpretou-se isso no sentido de que o que fosse decidido durante as reuniões fosse efetivamente executado por todos os professores. Ainda, o ritmo acelerado de início de ano, pode ter sido uma influência negativa na coleta das informações e os questionários e entrevistas podem ter sido respondidas em um momento de



difícil relacionamento considerando fatos recentes de desentendimento entre os docentes, coordenação e direção.

Pelas respostas curtas e diretas nos questionários, notou-se certa indiferença nas respostas. A preocupação não se deu pelas respostas obtidas na pesquisa. O receio de que os docentes estivessem respondendo o questionário e a entrevista de forma a agradar a direção e os coordenadores, pois desde o ano anterior, a proposta de trabalho da escola tem sido a de se fazer um trabalho pedagógico voltado para o coletivo com metodologias desenvolvidas para a sala de aula que pudessem ser socializadas entre todos os docentes.

A partir desses dados, foi possível perceber que os professores conheceram parcialmente o PPP da instituição de ensino e o da SEEDF. Além disso, demonstraram saber quem são os atores necessários para elaboração, execução e avaliação do projeto e, também, aqueles que são os disseminadores para os docentes recém-chegados à instituição de ensino, promovendo a sua manutenção na escola. Também reconheceram para essa função os gestores e coordenadores, desde que permanecessem por mais tempo no exercício das suas funções a fim de que o trabalho pedagógico não se perdesse com a circulação inevitável dos profissionais entre as escolas. Entenderam que a rotatividade dos profissionais atrapalha, porém, não impede a execução do PPP dentro da escola desde que os atores certos estejam em suas funções tempo suficiente para transmitir as orientações necessárias aos novos colaboradores.

Durante a pesquisa currículo já funcionava como ferramenta de elaboração do trabalho coletivo e interdisciplinar com objetivo de aproximar a execução do conteúdo nos vários componentes curriculares com estímulo ao trabalho pedagógico coletivo.

Os professores da instituição de ensino analisada eram em sua maioria professores experientes e já reconheciam a necessidade da melhoria da qualidade da educação. Reconheciam, também, que já existia algum trabalho coletivo entre os docentes. E que o estímulo vinha das baixas médias obtidas nas últimas avaliações do governo e que geraram grande ansiedade dentro do grupo de trabalho. Também deixavam clara a necessidade de mudanças pedagógicas e ajustes de estratégias de mudanças entre os docentes, professores coordenadores e gestores da instituição.

Algumas colocações na pesquisa causaram curiosidade quando se disse na entrevista que “poucos dão opinião pela falta de envolvimento de todos os docentes no trabalho”.

O grupo mostrou-se perdido em sua forma de pensar e agir entre o querer melhorar a qualidade do ensino, da aprendizagem, das condições de trabalho dentro da Instituição de

Ensino. Apontaram querer se envolver com o trabalho pedagógico, mas se encontravam perdidos entre o objetivo e a realidade existente na instituição de ensino. Ficou clara a ansiedade por parte do grupo em esperar a concretização das ações pedagógicas e colher os resultados.

Essa ideia remeteu às colocações de Oliveira (1984), que apesar do distanciamento demonstrado por alguns profissionais participantes do processo pedagógico dentro da instituição em questão, esclarece que o processo pedagógico deve ser construído com a participação de todos os envolvidos sem que ninguém se exima de sua obrigação como docente, família e comunidade.

Durante o processo de pesquisa ficou claro que vários professores da instituição não reconhecem a sua obrigação, como docente, em desenvolver atividades objetivando o sucesso do aluno e se comportam como se as ações pedagógicas não passassem por eles. Estavam distantes, ao ponto de dizerem, durante as reuniões de coordenação de área, que fosse função da equipe de professores coordenadores fazer o planejamento das aulas da Parte Diversificada da escola, os PD's, demonstrando a falta de envolvimento dos docentes. Muitas pessoas do grupo manifestaram quererem receber o projeto e as atividades e ações necessárias para sua execução prontas. Uma das colocações das entrevistas como, por exemplo, "a coordenação não ajuda, mas também não atrapalha", nas conversas de corredor, nas colocações na sala dos professores e nas reuniões de coordenação, deixaram explícito esse pensamento.

Um comportamento do grupo era de que as pessoas não queriam dar ideias, mas sim serem direcionadas, abrindo mão do seu direito de participar e construir um trabalho coletivo. Muitas vezes demonstravam desinteresse para não se responsabilizarem pelo insucesso e não terem a necessidade de se autoavaliar, jogando toda a responsabilidade do processo em quem elaborou, deu ideias e se envolveu.

Em outra colocação, um entrevistado disse que há uma "postura individualizada" dentro da equipe que prejudica o trabalho do grupo. Expressão essa que é o oposto de outras colocações de outros entrevistados como "buscar soluções em equipe", "unidade na escola dá segurança ao aluno", o trabalho coletivo como "facilitador na compreensão dos conteúdos" ou que o trabalho coletivo poderá "tornar o trabalho mais atrativo". Essas colocações dos entrevistados comprovam a falta de unidade no trabalho, mas, mostra que todos têm entendimento do objetivo de trabalho, que deve ser comum ao grupo, objetivo este de resgate do trabalho pedagógico coletivo.

Viana esclarece que “a formação do profissional reflexivo baseia-se na reflexão na e sobre a ação” e que:

a reflexão sobre a ação toma-se a própria ação como objeto de reflexão, passa por uma crítica, uma análise, por uma relação com as regras, teorias ou outras ações, imaginadas ou realizadas em uma situação análoga (VIANA, 2011, p.127).

O profissional reflexivo é tudo o que precisamos em qualquer instituição e o quadro que insistiu em se manter foi o de profissionais que criticavam, no sentido de minar, menosprezar o trabalho que alguns do grupo tentavam fazer. Infelizmente, ainda é a maioria do grupo. Ainda não haviam entendido que ao analisar e refletir sobre as ações já estariam no caminho de uma solução para ele e de forma responsável envolvendo o grupo de trabalho que lida com os alunos diariamente.

Já existia no grupo exemplos de profissionais reflexivos como tratou Viana (2011), que é aquele que reflete sobre suas atitudes previamente e posteriormente a elas. Era uma minoria que vinha se posicionando e que tinha uma influência dentro do grupo. Havia um professor, em especial, de grande influência no grupo, que quase nunca falta, e através de suas palavras conseguia incutir alguma motivação.

Anteriormente já haviam sido vivenciadas ações formativas na equipe do CED02 de Sobradinho.

No início do ano de 2012 uma vivência de trabalho coletivo foi da implantação das câmeras de segurança nos corredores. Isso inibiu a ação dos pichadores dentro da escola. A pichação era intensa e ocorria de tal maneira que era necessário pintar todo o prédio da a cada semestre. Depois da implantação das câmeras as pichações não aconteceram ostensivamente como era comum acontecer. A escola permaneceu limpa, em comparação aos anos anteriores, quando a palavra coletividade no discurso, objetivando a formação do aluno, também não existia dentro da escola. Os alunos tinham total percepção sobre tudo o que acontecia na escola e, com a falta de conexão entre os membros da equipe, conseguia desarticular, ainda mais, as tentativas de organização do ambiente escolar.

Dada a importância do trabalho coletivo para que se alcance o trabalho coletivo e interdisciplinar, Japiassu (1989) conceitua interdisciplinaridade como “um método de interação de uma ou mais disciplinas, o que referenda a experiência de trabalho pedagógico coletivo interdisciplinar, que aconteceu em 2012 foi um “aulão” realizado pelos professores de Química e Matemática, cujo tema foi radiação. A aula empolgou os alunos com a dinâmica

diferente de estudar os conteúdos relacionando-os entre si. A empolgação dos alunos foi ratificada com a postagem de fotos na rede social seguidas de comentários de ex-alunos que disseram: “Ah, na minha época não aconteciam aulas legais assim!”, “Nossa, que poltronas legais são essas? Nunca tinha visto.”, “Agora que eu fui embora da escola ela começa a melhorar!”. Houve ainda a os atuais alunos fizeram dizendo, de maneira geral, que “aulas interessantes deveriam acontecer mais vezes na escola”.

De maneira geral, essa atividade coletiva e interdisciplinar foi muito bem aceita pelos alunos que disseram esperar por outras atividades “diferentes” como essa.

Foi neste cenário de ansiedade e desânimo em meio a muitas tentativas de mudanças que aconteceu a coleta dos dados para esta pesquisa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos dados obtidos unidos à observação e vivência com o grupo de trabalho, esta pesquisa aprofundou o conhecimento das reais condições pedagógicas na instituição de ensino e permitiu vislumbrar novas perspectivas para o trabalho dos gestores, coordenadores e docentes percebendo-o como muito delicado no momento, além de necessário e urgente para que se atinja os objetivos de coletividade e interdisciplinaridade.

Creese, Norwich e Daniels (1998 apud DAMIANI, 2008) ao afirmam que escolas onde há culturas de trabalho colaborativo são mais inclusivas, com menor taxa de evasão e o grupo soluciona problemas com maior eficiência. O grupo era consciente de que o espaço das coordenações eram os momentos adequados para a evolução dos trabalhos pedagógicos coletivos ou não. Momento ideal para o desenvolvimento das discussões coletivas, e estudos de formação continuada dos docentes.

A dificuldade do trabalho do professor, sobretudo, nos últimos anos em que o desrespeito, a desvalorização da profissão e dos profissionais tem sido crescentes, o excesso de turmas lotadas tornava-se mais um fator de estresse.

Os profissionais tratavam pedagogicamente todas as suas turmas usando metodologias iguais o que tornava difícil identificar as falhas na metodologia ou as dificuldades individuais dos alunos. Por outro lado, notava-se que quando acontecia o trabalho pensado e executado coletivamente o resultado era mais satisfatório. A execução compartilhada e com objetivos claros traziam resultados mais proveitosos, geravam um grande conforto e tranquilidade na execução das tarefas comuns.

Raush e Schlindwein (apud DAMIANI, 2008) analisam que a prática da teorização é mais eficaz quando dentro do próprio grupo entre os pares a partir de “uma reflexão coletiva, autorreflexão, pensamento crítico e criativo” compartilhando erros e acertos entre si.

Ainda, Zanata e Loyola (2004 apud DAMIANI 2008) reforçam como consequência da reflexão a construção a “identidade grupal e transformação das práticas pedagógicas”. O momento ideal de apresentar todas as dificuldades, dúvidas para o grupo, angústias, necessidades e problemas que poderiam ser encaminhados para uma solução reflexiva e com muito mais possibilidade de eficiência. Somado a isso, a formação continuada do professor sendo necessária, deveria ser obrigatória.

O professor, ao ingressar no quadro de profissionais da SEEDF, deveria conhecer a empresa ‘e compreender que cada instituição de ensino possui liberdade de construção do

PPP, de acordo com as necessidades da comunidade que atende. Haveria de existir o entendimento e a aceitação do profissional de que a sua participação é fundamental dentro da instituição de ensino.

Esse profissional seria construído através dos cursos de formação continuada, prioritariamente, durante o Estágio Probatório. Também, sugere-se incentivo financeiro, tanto para qualificação do professor tendo como consequência melhor funcionamento da instituição de ensino e ainda o estímulo intelectual proporcionado pela formação continuada, quebrando, dessa forma, as barreiras impostas pelo plano de cargos e salários da carreira de magistério da SEEDF, em vigor.

Importante seria a compreensão por parte do professor da sua condição de servidor público. Ficou evidente o comportamento de vários docentes que demonstraram não se sentirem na obrigação de nada fazer para contribuir para o bom andamento das atividades pedagógicas coletivas e, alguns, até para as individuais. Comportamento que contaminava os demais, sobretudo os novos contratos temporários que chegavam e, alguns, incorporavam o comportamento equivocado.

Com a formação nasceria um profissional capaz de pensar antes de fazer, que tem os objetivos bem definidos e conhece suas funções e analisa reflexivamente o que faz (no sentido de avaliar para corrigir erros e evoluir em suas práticas pedagógicas) por ter sido preparado com condições de analisar e conhecer a comunidade em que atuaria.

A reflexão inexistente no grupo tornava o profissional resistente a novas ideias e incapaz de atualizar-se e a buscar novas indagações para acontecerem novas descobertas.

A distância cronológica entre as gerações de alunos e professores precisava ser diminuída e aceitar o outro como ele é faz parte do processo de relacionamento entre todos os indivíduos, sobretudo, atualmente em que a palavra tolerância, diversidade vem sendo tão utilizada para definir o respeito que todos merecem receber independentemente de suas origens, raça, orientação sexual, etc.

Oliveira (2010, p. 74) diz que o erro que muitos estudiosos cometem ao “justificarem seus julgamentos usando a ‘ciência do retrovisor’, olhando para os próprios modelos de juventude para determinar valores para as novas gerações”.

Seria crucial o estreitamento da relação professor e alunos na busca por absorver a visão de mundo uns dos outros para a compreensão e adaptação sem que se julguem mutuamente. Perrenoud (apud VIANA, 2011, p. 129) quando afirma que a aplicação dos

saberes em uma situação complexa precisa da experiência para o alcance do sucesso na nova vivência. A troca de experiência entre as gerações geraria um novo conhecimento.

Afirmando que o trabalho coletivo melhoraria os coeficientes de avaliação na instituição de ensino, o grupo demonstra maturidade e consciência de que tipo de trabalho deveria ser feito. Quando reconhece que há ou não um trabalho coletivo acontecendo na escola, é porque sabia o que é um trabalho coletivo e as etapas que deveriam seguir e as atitudes que deveriam ser tomadas para a realização de um trabalho coletivo e que respeitasse a individualidade de cada especialista em seu componente curricular.

Foi demonstrada pelo grupo a compreensão de que os gestores e coordenadores permanecessem por um tempo mínimo na função para encaminharem a metodologia e objetivos da instituição de ensino orientando os novos membros e apresentá-los ao PPP, a fim de que o projeto não se perdesse prejudicado pela mudança de profissionais do quadro da escola.

O que não cedeu foi à resistência ao trabalho coletivo e interdisciplinar. As reuniões de área ficavam constantemente esvaziadas. Não havia colaboração no desenvolvimento de atividades coletivas e os docentes cobravam da coordenação um papel de assistente do professor, negando a consciência da necessidade de mudanças que o grupo revelou na pesquisa.

Oliveira (2010, p.27) menciona que a “negação é a primeira ação que tenta impedir o avanço de qualquer mudança, mesmo que temporariamente”. E, ainda, que o processo de mudança passa por fases: a negação, a resistência, a exploração, a aceitação, o envolvimento e o comprometimento. “As fases variam de pessoa para pessoa e algumas irão da negação ao comprometimento em segundos e outros levarão anos” (OLIVEIRA, 2010, p.34).

Comparativamente à descrição do autor, o grupo de docentes da instituição de ensino não estava na fase da negação da renovação do trabalho pedagógico e sim na fase de resistência. Agora, só o tempo dirá em quanto tempo passarão pelas demais etapas e se tornarão colaboradores no processo.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. R. O Coordenador pedagógico ante o desafio de articular e mobilizar a equipe escolar para tecer o projeto pedagógico. In: GUIMARÃES, A. A. et al. *O Coordenador pedagógico e a educação continuada*. São Paulo: Loyola, 1998. p. 5-6.
- BRASIL. *Primeiros Resultados: médias de desempenho do SAEB/2011 em perspectiva comparada*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP/MEC, 2012. Disponível em: <<http://ideb.inep.gov.br/resultado/resultado/resultado.seam?cid=2805412>>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- CERVO, A. *Metodologia Científica*. Métodos e Técnicas de Pesquisa. São Paulo: Pearson, 2007.
- DAMIANI, M. F. Entendendo o trabalho colaborativo em educação e revelando seus benefícios. *Educar em Revista*, Curitiba, Editora UFPR, 2008, n. 31, p.213-230.
- GADOTTI, M. Pressupostos do projeto pedagógico. In: MEC. Conferência nacional de educação para todos. *Anais*. Brasília, 1994. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-11692000000200010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692000000200010)>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- GÜNTHER, H. Como elaborar um questionário *Série: Planejamento de pesquisa nas ciências sociais*, Brasília, n. 01, 2003. Disponível em: <<http://www.psi-ambiental.net/pdf/01Questionario.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- JAPIASSU, H. *Dicionário Básico de Filosofia*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1989.
- KOPS, D. O Projeto Pedagógico da Escola: Uma Ferramenta Estratégica da Gestão Educacional. *Só Pedagogia*, Grupo Virtuous, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<http://www.pedagogia.com.br/artigos/projetogestaoeducacional/index.php?pagina=0>>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- OLIVEIRA, I. R. *Reflexões sobre a construção da interdisciplinaridade presente nos PCNs do Ensino Médio*. Rio de Janeiro, Biblioteca Eletrônica-Educação Pública-CECERJ, 1984. Disponível em: <<http://www.educacaopublica.rj.gov.br/biblioteca/educacao/.html>>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- OLIVEIRA, S.. *Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes*. São Paulo: Integrar, 2010.
- VIANA, M. L. D. Crítica a Formação do Pedagogo com Respaldo na Perspectiva do Profissional Reflexivo. *Revista FACEVV*, Vila Velha, n. 7, Jul./Dez. 2011. Disponível em: <<http://www.facevv.edu.br/Revista/07/marta%20loulou.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2013.



## APÊNDICE A – DECLARAÇÃO DO PESQUISADOR

DECLARO, para fins de realização de pesquisa, ter elaborado este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), cumprindo todas as exigências contidas nas alíneas acima elencadas e que obtive, de forma apropriada e voluntária, o consentimento livre e esclarecido do declarante acima qualificado para realização do:

Projeto de Monografia: *“O trabalho pedagógico coletivo” do Programa Escola de Gestores 2010 / MEC / UnB*

Pesquisador (a): **Claudia Suely Cavalcante de Oliveira**

Orientação: tutora-orientadora Jeane Medeiros (UnB / Campus Darcy Ribeiro – FE / Prédio FE3)

Brasília-DF, 30 de Novembro de 2012.

---

Assinatura do (a) Pesquisador (a)

**APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Eu, \_\_\_\_\_, RG \_\_\_\_\_, nascido em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_, abaixo qualificado, DECLARO para fins de participação na condição de sujeito da pesquisa, que fui devidamente esclarecido a respeito do Projeto de Monografia, ***O trabalho Pedagógico Coletivo***, desenvolvido por ***Claudia Suely Cavalcante de Oliveira*** e sob orientação da tutora-orientadora ***Jeane Medeiros*** do Programa Escola de Gestores 2010 / MEC / UnB, quanto aos seguintes aspectos:

- a) Justificativa e objetivos e procedimentos que serão utilizados na pesquisa;
- b) Garantia de esclarecimento antes e durante o desenvolvimento da pesquisa quanto à metodologia;
- c) Liberdade de recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização e/ou prejuízo ao seu cuidado;
- d) Garantia de sigilo quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa, assegurando-lhe a devida privacidade.

DECLARO, outrossim, que após convenientemente esclarecido pela pesquisadora e ter compreendido o que me foi explicado, consinto voluntariamente em participar desta pesquisa.

Brasília-DF, 30 Novembro de 2012.

**Assinatura do Declarante**

Endereço: \_\_\_\_\_

Bairro: \_\_\_\_\_ Cidade: \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_

Telefone: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA DOCENTES E GESTORES

Caros docentes,

Este questionário é um instrumento de coleta de dados para uma pesquisa de pós-graduação em coordenação pedagógica da UNB- Universidade de Brasília 2012/2013. Sua contribuição será de suma importância para tornar essa pesquisa ainda mais relevante. Este instrumento conterá questões objetivas as quais devem ser assinalados com o de acordo com a resposta escolhida pelo participante da pesquisa.

- **Identificação do professor**

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

- **Experiência profissional:**

( ) Menos de 10 anos

( ) Mais de 10 anos

( ) Mais de 15 anos

( ) Mais de 20 anos.

- **Marque 2 (dois) fatores que mais o motivaram a ingressar na educação.**

( ) Salário, Benefícios Médicos e Odontológicos

( ) Plano de Carreira

( ) Estabilidade de Emprego

( ) Seguir a mesma profissão do Pai / Irmão (ou algum outro parente da família)

( ) Outros

**Se necessário especifique:** \_\_\_\_\_

- **Como você considera o processo de aprendizagem na escola onde atua?**

( ) Ótimo

( ) Muito bom

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

- **Há trabalho coletivo docente na escola?**

( ) Sim

( ) Não

- **Havendo, como você o considera?**

( ) Ótimo

( ) Muito bom

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

- **Sendo possível a melhoria da aprendizagem, você acredita que o trabalho coletivo seria um fator de interferência na qualidade da aprendizagem e, conseqüentemente, do ensino?**

( ) Sim

( ) Talvez

( ) Não

- **A escola acompanha seus docentes no se refere à aplicação do currículo da SEDF? Você considera este acompanhamento**

( ) Ótimo

( ) Muito bom

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

- **A escola acompanha os trabalhos pedagógicos docentes?**

( ) Suficiente para realização do mesmo

( ) Satisfatoriamente para a realização do mesmo

( ) Insuficiente para realização do mesmo

Se a resposta for Sim, especifique:\_\_\_\_\_

- **E discentes?**

( ) Suficiente para realização do mesmo

( ) Satisfatoriamente para a realização do mesmo

( ) Insuficiente para realização do mesmo

Se Sim, especifique:\_\_\_\_\_

- **Como é a relação entre professores na escola?**

( ) Ótimo

( ) Muito bom

( ) Bom

( ) Regular

( ) Ruim

- **Como é a relação entre coordenadores e professores na escola?**

- ( ) Ótimo
- ( ) Muito bom
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim

- **Como você considera a relação entre coordenadores, professores e gestores na escola ?**

- ( ) Ótima
- ( ) Muito boa
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim

- **Como você considera a relação entre docentes e os profissionais auxiliares da educação na escola ?**

- ( ) Ótima
- ( ) Muito boa
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim

- **Você acredita em um envolvimento efetivo destes profissionais no relacionamento com discentes e docentes?**

- ( ) Sim
- ( ) Talvez
- ( ) Não

**Especifique se necessário:** \_\_\_\_\_

- **Como você considera a participação da equipe gestora nas atividades pedagógicas da escola?**

- ( ) Ótima
- ( ) Muito boa
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim

- **Há a participação da família no processo educacional pedagógico da escola? Se sim, você a considera?**

- ( ) Ótima
- ( ) Muito boa
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim

**Se não, o que você sugere, pontualmente, para que esta participação aconteça?**\_\_\_\_\_

---

---

---

## **APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA**

1. Você já vivenciou durante a carreira na SEDF a construção coletiva de um PPP?
2. Você percebe interesse do grupo em promover um trabalho costurado entre os docentes e gestores? A maioria estaria disposta?
3. Você acredita que a rotatividade de professores durante o ano letivo e de um ano para o outro interfira negativamente na base de um trabalho coletivo?
4. Quais atores do processo ensino aprendizagem precisam permanecer na IE para que o trabalho construído coletivamente não se perca?
5. Quais situações levariam a perda do trabalho/pensamento coletivo para a IE?
6. Qual a influência dos coordenadores para o sucesso do trabalho do grupo?
7. Um trabalho coletivo bem estruturado pode interferir diminuindo a alta evasão escolar evidenciada nos últimos anos na IE?
8. Os docentes se sentem direcionados em seu trabalho pedagógico pelos gestores da IE?
9. O grupo se sente aberto a dar opiniões durante as reuniões de trabalho e diante dos gestores, procurando um consenso de opiniões e dentro da realidade escolar e condições de aprendizagem dos alunos?